



ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ
КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА
KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM

ПРО КазАСТ 2/20-23

Дата

Издание 01

Процедура
Управление рисками

Стр

из

1

7

УТВЕРЖДАЮ

Президент НАО «Казакская академия спорта и туризма»,
профессор
К.К. Закирьянов

« 03 » 2024 г.



Процедура

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ

Разработано		Согласовано		Утверждено
Тулегенова Л.Х.		Пя Д.Р. Нурмуханбетова Д. К.		Решением УС КазАСТ Протокол № 5 от 25.12.2023 г.
дата	подпись	дата	подпись	Введено в действие
25.12.2023		27.12.2023		Приказ № 021 от 03.01.2024 года

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23	
		Дата	
	Процедура Управление рисками	Издание 01	
		Стр	из
	2	7	

Содержание

1. Общие положения	3
2. Нормативные ссылки	3
3. Термины и определения	3
4. Обозначения и сокращения	4
5. Основные процессы управления рисками	4
6. Мониторинг и анализ процесса	7
7. Лист ознакомления	7

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23		
		Дата		
	Процедура Управление рисками		Издание 01	
			Стр 3	из 7

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1. Настоящая процедура управления рисками (далее – Процедура или ПРО Каз АСТ) в НАО «Казакская Академия спорта и туризма» (далее – Академия) разработана с целью идентификации, ранжирования рисков в области внутреннего обеспечения качества Академии. Процедура определяет основные принципы и подходы Академии к управлению рисками.

1.2. Все работы по процедуре **контролируют** руководитель менеджмента качества и руководители структурных подразделений/ владельцы процессов.

1.3. Непосредственную **оценку** рисков проводят руководители структурных подразделений Академии.

1.4. Настоящая процедура является внутренним нормативным документом и не подлежит представлению другим сторонам, кроме представителей внешних проверок, а также потребителям - партнерам (по их требованию) с разрешения руководства Академии.

2. НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

2.1. Настоящая процедура разработана с учетом требований следующих нормативных документов:

Закон РК №319-III от 27.06.2007г.	Об образовании
Приказ МОН РК № 595 от 30.10.2018 г	Об утверждении Типовых правил деятельности организаций высшего и послевузовского образования
АП КазАСТ 1/01-23	Академическая политика Казахской академии спорта и туризма
РК КазАСТ 1/02-23	Руководство по внутреннему обеспечению качества в КазАСТ
ПРО КазАСТ 2/01-23	Управление документацией
ПРО КазАСТ 2/03-23	Управление записями

2.2. Настоящая Процедура вводит в действие следующие формы:

Ф КазАСТ 2/20-01-23	Карта управления рисками
Ф КазАСТ 2/20-02-23	Реестр критических рисков

3. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Ниже приведены наиболее часто используемые или наиболее значимые в настоящем документе термины:

Риск	Соотношение вероятности возникновения рисков ситуации и ее последствий, которое приводит к отклонению фактических результатов деятельности Академии от запланированных.
Рисковая ситуация	Событие, обусловленное фактором риска, которое может привести к негативным или позитивным последствиям для Академии
Факторы риска	Условия и обстоятельства, которые приводят к рискованным ситуациям
Вероятность	Качественная или количественная характеристика частоты проявлений факторов риска. Вероятность — шанс возникновения инцидента. В терминологии риск-менеджмента слово «вероятность» употребляется для обозначения шанса возникновения инцидента, будь то объективно или субъективно определенного, измеренного или установленного, качественно или количественно, а также описанного в общих чертах или математически (например, вероятностью или частотой возникновения за выбранный временной период времени).
Последствие	Результат реализации угрозы активу

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23		
		Дата		
	Процедура Управление рисками		Издание 01	
			Стр 4	из 7

Например, несвоевременное проведение планово-предупредительных ремонтов оборудования может привести к значительным простоям по времени обрудования и недолгосрочной службе обрудования, что приведет к срыву плановых заданий по оказанию услуг/производству продукции.

Частота	Расчетное/ожидаемое количество проявлений факторов риска за единицу времени.
Процесс управления рисками	Совокупность взаимосвязанных ивзаимодействующих действий по идентификации, анализу, оценке и управлению риском, направленная на снижение риска до приемлимого уровня с целью достижения запланированного результата

4. ОБОЗНАЧЕНИЯ И СОКРАЩЕНИЯ

ОВПО	Организация высшего и послевузовского образования
Академия, КазАСТ	НАО «Казакская Академия спорта и туризма»
ПРО КазАСТ	Процедура Академии.
СП	Структурное подразделение
ВНД	Внутренняя нормативная документация

5. ОСНОВНЫЕ ПРОЦЕССЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

5.1 Цели и основные задачи управления рисками

1. Управление рисками является неотъемлемой частью управленческих процессов, как планирования, управления эффективностью производственной деятельности и общего управления.

2. Цель управления рисками - осуществление предупреждающих действий в отношении возможных рисковх ситуаций и несоответствий, которые могут негативно сказаться на реализации стратегических целей и задач, Политики Академии.

3. Основными задачами процесса управления рисками являются:

- идентификация рисков, определение факторов риска и вероятности их проявления, выявление последствий риска;
- анализ рисков для определения уровня значимости - степени угрозы для запланированных результатов деятельности;
- оценка рисков и определение рисков, имеющих приоритетность в необходимости управления;
- формирование адекватных управляющих воздействий на риск, как на уровне руководства Академии, так и на уровне владельцев процессов (процедур);
- мониторинг и контроль процесса управления рисками и выработка действий по его совершенствованию.

5.2 Идентификация рисков

1. Для идентификации и оценки рисков привлекается специалисты и руководители подразделений, которые, основываясь на личном опыте, отчетным данным (статистике) в области образовательного рынка, отчетным данным (статистике) непосредственно по Академии за предыдущий год, результатов наблюдений, маркетинговых исследований проводят идентификацию и оценку рисков.

2. Информация для идентификации и оценке рисков может быть получена из следующих источников:

- по жалобам и претензиям потребителей на качество, результаты контроля со стороны контролирующих организаций и другие несоответствия деятельности Академии;
- по результатам проверки Политики и Целей, анализа деятельности Академии;
- в процессе внутренних проверок по внутреннему обеспечению качества;
- по результатам проверки деятельности Академии;

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23		
		Дата		
	Процедура Управление рисками		Издание 01	
			Стр 5	из 7

- по несоответствующей продукции/услуге;
- по результатам анализа соответствия деятельности Академии стратегическим целям и задачам развития;
- по результатам анализа эффективности реализации образовательных программ;
- по результатам анализа эффективности организационной структуры;
- в процессе внешней проверки со стороны государственных органов (в т.ч. органов по сертификации/аккредитации);
- в процессе проведения запланированных мероприятий по поддержанию инфраструктуры (помещения, техническое обслуживание компьютерной и оргтехники, информационные ресурсы, обеспечение ТБ и ОТ, пожарной безопасности и другие);
- по результатам анализа и оценки ресурсов, обеспеченность и поддержания оборудования (ремонт, техническое обслуживание), оснащенность лабораторий, достаточность средств измерений и оборудования и другие);
- по результатам мониторинга и измерений процессов (выполнение планов работ).

3. Идентификация рисков предусматривает выявление, описание и документальное оформление рисков, способных повлиять на деятельность и формирование реестра рисков Академии. Идентификация рисков осуществляется сотрудниками структурных подразделений Академии методом «мозгового штурма». Сбор, обработка, анализ, систематизация полученной информации по выявленным рискам, а также формирование общего реестра рисков производится руководителем менеджмента качества.

4. Пересмотр существующих, и идентификация новых рисков осуществляется по мере необходимости, но не реже **одного раза в год**.

5.3 Классификация рисков

Для классификации рисков используется группировка рисков по следующим категориям:

Группа риска	Описание риска
Стратегический риск	риск возникновения убытков вследствие изменения или ошибок (недостатков) при определении и реализации стратегии деятельности и развития Академии, изменения политической среды, региональной конъюнктуры, отраслевого спада, и других внешних факторов системного характера;
Финансовый риск	риск, связанные с колебаниями валютных курсов, кредитными рисками, колебаниями;
Правовой риск	риск возникновения потерь вследствие несоблюдения Академией требований законодательства Республики Казахстан, а также внутренних правил и процедур;
Операционный риск	риск возникновения убытков в результате недостатков или ошибок в ходе осуществления внутренних процессов, допущенных со стороны сотрудников (включая риски персонала), функционирования производственных, информационных систем и технологий (технологические риски), а также вследствие внешних событий.

5.4 Оценка и анализ рисков

1. Анализ рисков осуществляется методом «мозгового штурма» на основе экспертных (качественных) оценок уровня последствий и вероятности. Уровень значимости риска характеризует степень угрозы недостижения запланированных результатов деятельности Академии.

2. Процесс оценки рисков проводится с целью выделения наиболее значимых рисков, которые могут негативно влиять на деятельность и достижение стратегических целей и задач Академии. Эти риски выносятся на рассмотрение ректору, который принимает решение об управлении и контроле по этим рискам.

3. Оценка рисков включает рассмотрение источников и причин возникновения каждого риска, негативные последствия при их реализации, и вероятность, что определенное событие произойдет.

4. Значение риска/возможности определяется по формуле:

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23		
		Дата		
	Процедура Управление рисками		Издание 01	
			Стр 6	из 7

Риск (P) = Вероятность (B) x Серьезность последствий (C)

5. С учетом контекста Академии определен критерий оценивания риска посредством выделенной зоны риска (выделенный цвет), требующего обработки:

Вероятность		Серьезность последствий				
		1	2	3	4	5
		Очень низкая	Низкая	Средняя	Высокая	Очень высокая
1	Крайне маловероятно Возникновение ситуации исключено, происходит в уникальных случаях, один раз в 100 лет	1	2	3	4	5
2	Маловероятно Возникновение ситуации не ожидается, но может случиться один раз в 10 лет	2	4	6	8	10
3	Вероятно Не более одного раза за год	3	6	9	12	15
4	Крайне вероятно Произойдет в большинстве случаев	4	8	12	16	20
5	Неизбежно Ожидается, как неизбежное. Ситуация происходит регулярно	5	10	15	20	25

6. **Серьезность последствий** оценивается по *пятибалльной шкале уровней*, используя следующие критерии:

Уровень	Степень	Краткое описание последствия и потенциальный ущерб
1 - Очень низкая	Незаметные	Последствия не влияют на деятельность. Отсутствие потерь рабочего времени. Отсутствие финансовых убытков, жалоб Заказчика услуг. Легкие или незначительное воздействия – не влияют на результаты работы, не влияют на поставку и качество продукции/ услуг. Случаи без исправления ситуации и исправления продукции/услуги.
2 - Низкая	Низкие	Несущественное воздействие на деятельность. Потери рабочего времени. Небольшие изъяны или устные замечания заказчика, не влияют на результаты работы
3 - Средняя	Средние	Деятельность не на должном уровне. Финансовые убытки, несоответствующая продукция/услуги или письменные жалобы, переделка несоответствующей продукции/услуги
4 - Высокая	Значительные	Значительные нарушения деятельности. Полностью забракованный заказ, финансовые убытки отказ от продукции/услуг, потеря заказчика, возврат денег, потеря деловой репутации.
5 - Очень высокая	Чрезвычайные	Прекращение деятельности. Полностью забракованный заказ, отказ от продукции Заказчиком, потеря заказчика, судебные иски. финансовые убытки, потеря деловой репутации, потеря заказчиков, судебные процессы

7. Все идентифицированные и оцененные риски отражаются в **Ф КазАСТ 2/20-01-23 Карте управления рисками**, которая позволяет оценить относительную значимость каждого риска (по сравнению с другими рисками), а также выделить риски, которые являются критическими и требуют разработки мероприятий по их управлению. Некритические риски управляются в рамках должностных обязанностей каждого работника Академии.

8. При выборе критерия оценивания риска учитываются полученные значения в оценке рисков. Если будут приняты слишком жесткие критерии, то практически все риски окажутся неприемлемыми, и, наоборот, при мягких критериях может оказаться, что обрабатывать риски нет никакой необходимости.

9. Некоторое ужесточение критерия риска может потребоваться в результате анализа контекста критерия. Например, инциденты, имевшие место в прошлом.

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	ПРО КазАСТ 2/20-23	
		Дата	
	Процедура Управление рисками	Издание 01	
		Стр 7	из 7

10. **Владельцы рисков** являются ответственными за разработку и реализацию мероприятий по управлению рисками, определенными при оценке и анализе рисков. Руководитель менеджмента качества формирует **Ф КазАСТ 2/20-02-23 Реестр критических рисков**, согласовывает с владельцами рисков и утверждает руководством.

6. МОНИТОРИНГ И АНАЛИЗ ПРОЦЕССА

6.1 Методы управления рисками

1. Методы мониторинга и анализа:

- Сбор информации;
- Наличие каналов коммуникации, позволяющие работникам доводить информацию по рискам до сведения заинтересованных работников других подразделений, а также вверх по вертикали. Актуальная информация о рисках и функционировании процесса управления рисками должна своевременно доводиться до сведения руководства;
- Самопроверка на постоянной основе;
- Периодические проверки;
- Анализ взаимосвязи событий и несоответствий;
- Сравнительный анализ, вопросники.

2. Академия применяет следующие методы управления рисками:

Методы	Описание метода
Принятие риска	риск принимается, если все доступные способы его снижения не являются экономически целесообразными по сравнению с ущербом, который может нанести реализация риска. Руководители осведомлены о наличии данного риска и его характеристиках и осознанно не предпринимают каких-либо мер по воздействию на риск.
Избежание риска	реализуется путем прекращения определенного вида деятельности (отказ от проекта, уход с определенного рынка). Одним из способов избежание рисков является изменение стратегических задач или операционного процесса.
Передача риска	решение о передаче риска зависит от характера деятельности, важности связанной с риском операции и ее финансовой значимости. Стандартные механизмы передачи рисков включают: страхование, передачу рисков партнерам в рамках заключенных договоров (контрактов), аутсорсинг

3. Факторы, которые необходимо учитывать при выборе метода управления рисками:

- соотнесение со стратегическими целями;
- затраты/выгоды от принятого решения;
- наличие необходимых ресурсов;
- соответствие нормативным документам.

6.2 Разработка мероприятий по управлению рисками

Разработка мероприятий по управлению критическими рисками направлена на снижение ущерба и/или вероятности рисков. Мероприятия должны отвечать принципу экономической целесообразности - стоимость внедряемых мероприятий не должна превышать ожидаемое снижение ущерба от реализации риска. Мероприятия разрабатываются владельцами рисков и содержат четкое определение круга задач, ответственных и сроки исполнения.

7. ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

№	Должность	ФИО	Дата	Подпись



**ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ
КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА
KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM**
Карта управления рисками отдела/процесса

Ф КазАСТ 2/20-01-23

Дата

Издание 01

Стр

из

1

1

Карта управления рисками отдела/процесса

№	Категория риска и его описание	Причины возникновения риска	Возможные последствия реализации риска	Первоначальный риск			Мероприятия по снижению риска	Остаточный риск			Владелец риска
				Вероятность	Серьезность	Оценка риска		Вероятность	Серьезность	Оценка риска	
1.											
2.											
3.											
4.											
5.											
6.											
7.											
8.											
9.											
10.											

Составил: _____

Дата: _____

	ҚАЗАҚ СПОРТ ЖӘНЕ ТУРИЗМ АКАДЕМИЯСЫ КАЗАХСКАЯ АКАДЕМИЯ СПОРТА И ТУРИЗМА KAZAKH ACADEMY OF SPORT AND TOURISM	Ф КазАСТ 2/20-02--23	
		Дата	
	Процедура Управление рисками	Издание 01	
		Стр	из
	1	1	

Реестр критических рисков

Наименование процесса	Описание риска	Мероприятия по снижению вероятности проявления факторов риска (обработка риска)	Ответственный	Ресурсы	Сроки
1	2	3	4	5	6